

# PENGARUH DIKLAT, KEPEMIMPINAN DAN PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

I Wayan Ardianta<sup>1</sup>  
 Prof. Dr. I Wayan Gede Supartha, SE.,SU<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
 e-mail: sudahsarjana@yahoo.co.id / +6281 916 313 643

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

## ABSTRAK

Polemik dunia usaha dewasa ini menuntut optimalisasi pemanfaatan dan kualitas sumber daya manusia perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi, baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta. Diperoleh hasil bahwa diklat, kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Dwipa.

**Kata Kunci:** diklat, kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja

## ABSTRACT

*Polemic today's business world requires the optimization of the utilization and quality of human resources of the company. The success of an organization is strongly influenced by the performance of individual karyawannya. Penelitian aims to analyze the effect of training (education and training), leadership, and organizational culture, either simultaneously or partially on employee performance in Hotel Legian-Kuta Bali Dwipa. The results indicate that training, leadership, organizational culture and the implementation of partial and simultaneous positive and significant impact on employee performance Dwipa Hotel Bali.*

**Keywords:** training, leadership, organizational culture, performance

## PENDAHULUAN

Pengoptimalan kinerja perusahaan tidak semata-mata digantungkan pada modernisasi infrastruktur perusahaan, namun sangat perlu diimbangi dengan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan perkembangan infrastruktur yang ada, pada dasarnya semua perusahaan menginginkan peningkatan kinerja perusahaan baik dalam produk maupun pendapatan, sehingga sebagai perwujudan

proses pencapaian tujuan perusahaan maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang memadai (Suwati, 2013). Setiap organisasi adalah kombinasi unit yang berbeda dan departemen yang berbeda, di mana setiap departemen terdiri dari sejumlah bangsa dan semua orang-orang dengan pikiran yang berbeda, sikap, perilaku, nilai-nilai, keyakinan, budaya dan pengalaman bekerja untuk mencapai beberapa tujuan tertentu. Kinerja yang efisien dan efektif dapat dicapai apabila setiap anggota pada departemen dan menyadari tugas dan keterbatasan, sehingga mereka dapat saling membantu dalam setiap tugas yang diberikan dan dapat memperkuat sistem seluruh organisasi (Farooq, 2011).

Hotel Bali Dwipa adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa, sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa, pihak manajemen Hotel Bali Dwipa dituntut untuk lebih profesionalisme dalam usaha memberikan kepuasan dalam hal pelayanan kepada para tamu. Kondisi tersebut menuntut manajemen hotel untuk senantiasa melakukan peningkatan pelayanan dan kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif. Sebagai upaya peningkatan kinerja maka pihak manajemen Bali Dwipa melakukan upaya diklat (pendidikan dan latihan), serta mengidentifikasi masalah-masalah terkait kinerja yang salah satunya menyangkut kepemimpinan dan penerapan budaya organisasi, sehubungan dengan hal tersebut maka dapat dirumuskan masalah yakni (1) Apakah diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta? Dan (2) Apakah diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan penerapan

budaya organisasi, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta?

Fokus kajian dalam penelitian ini adalah (1) Mendeskripsikan pengaruh diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta. (2) Mendeskripsikan pengaruh diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta. Bangun (2012:231) menyatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Hasan (2012) mengungkapkan kinerja merupakan hasil kerja (kualitas dan kuantitas) dari seorang karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan adalah tentang tepat waktu, efektifitas dan efisiensi penyelesaian tugas yang disepakati oleh karyawan, sebagaimana diatur oleh pimpinan (Tinofirei, 2011). Ruky (2006:41) menyatakan bahwa kejadian dalam pekerjaan / jabatan merupakan suatu proses perubahan input menjadi output (hasil kerja). Berdasarkan pengertian tersebut, kinerja dapat diartikan sebagai hasil pencapaian kerja/tujuan berdasarkan strategi dan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Faktor terpenting dalam perusahaan, yang menyangkut keberhasilan dalam jangka panjang adalah kemampuan perusahaan dalam mengukur sejauh mana karyawan-karyawannya mampu memproses

informasi dalam berkarya, dan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kerja sudah sesuai dengan standar kerja yang berlaku sekarang dan meningkat pada periode selanjutnya.

Purba (2004) menyatakan pendidikan dan pelatihan dilakukan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan serta diharapkan akan mengubah perilakunya, sehingga pengetahuan dan keterampilan serta perilakunya dapat mencapai standar tentu sesuai tuntutan pekerjaan. Lebih lanjut Gorda (2004:121) mengungkapkan bahwa diklat sebagai suatu proses kegiatan pada perusahaan dengan tujuan memperbaiki dan pengembangan sikap dan perilaku, keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan SDM sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. maka dapat dinyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan pada suatu perusahaan dengan tujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap dan perilaku, keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan sumber daya manusia sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Bass dan Bass (2011:25) mendefinisikan kepemimpinan adalah interaksi antara dua orang/lebih pada suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Timothy (2011) menyatakan kepemimpinan diidentifikasi sebagai subjek penting di bidang perilaku organisasi. Pemimpin seharusnya mampu mengarahkan karyawan untuk menjadi lebih baik dalam kinerjanya, dan mampu mengembangkan ide-ide baru yang memungkinkan organisasi untuk tumbuh kompetitif dan menyesuaikan diri dengan perubahan

(Harwiki, 2013). Sementara itu, kepemimpinan transformasional, meyakinkan orang lain untuk melihat situasi berbeda dari yang lain, dan menjawab positif terhadap visi alternatif pemimpin (Sumarto, 2011). Sesuai dengan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara atasan dalam pengaruhnya terhadap bawahan atau karyawan untuk membimbing dan mengarahkan dalam bekerja sebagai upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Awadh (2013) Budaya organisasi merupakan campuran nilai, set, keyakinan, komunikasi dan penjelasan perilaku yang memberikan panduan kepada orang-orang. Kosmono (2005) mendefinisikan budaya organisasi sebagai, nilai / norma yang disepakati bersama untuk saling mengikat dalam komunitas. Lebih lanjut Lunenburg (2011) menyatakan budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai bersama, keyakinan, dan norma yang mempengaruhi cara karyawan berpikir, merasa, dan berperilaku di tempat kerja. Budaya organisasi dapat berdampak pada efektivitas organisasi, sedangkan Levin (2009) mendefinisikan budaya organisasi sebagai keyakinan dan nilai-nilai anggota organisasi bersama yang memberikan makna dan pengaruh kehidupan kerja sehari-hari dalam organisasi. Usman (2013:172) mendefinisikan organisasi dapat dibagi menjadi tujuh yang meliputi: Organisasi sebagai proses kerja sama, Organisasi sebagai sistem sosial, Organisasi sebagai struktur (struktur organisasi), Organisasi sebagai kultur (kultur organisasi), Organisasi sebagai suatu wadah, Organisasi sebagai iklim, dan Organisasi sebagai pembelajaran.

Terkait dengan bahasan sebelumnya, selanjutnya dapat dirangkum bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan yang diperkuat oleh nilai-nilai yang

dianut oleh anggota organisasi yang selanjutnya akan terus dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah yang dihadapi organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta yang beralamat di jalan Legian, Gang Poppies II, Br. Pengabetan Kelurahan Kuta Kecamatan Kuta Kabupaten Badung. Obyek dalam penelitian ini adalah mengenai diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta. Arikunto (2007:12) menyatakan bahwa apabila subyek penelitian  $< 100$  sebaiknya diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Bilamana subyeknya  $> 100$  maka sampel diambil antara 10-15 % atau 10-20 % atau lebih. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 57 orang karyawan, tidak termasuk general manager. Maka berdasarkan definisi di atas dimana jumlah subyek dalam penelitian ini menggunakan penelitian populasi dimana sebanyak 57 orang karyawan Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta dijadikan sebagai responden, dengan metode sensus. Instrumen yang digunakan berupa kuisioner yaitu alat untuk mengumpulkan data dengan cara menyebarkan pertanyaan tertulis terkait kinerja karyawan, diklat (pendidikan dan pelatihan), kepemimpinan, dan budaya organisasi pada Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta. Setiap jawaban kuisioner mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan (diklat), kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta mempunyai bobot atau empat skor nilai dengan *skala Likert* yaitu Sangat Setuju termasuk kategori skor 4, setuju termasuk kategori skor

3, tidak setuju termasuk kategori skor 2, dan sangat tidak setuju termasuk kategori skor 1.

Penentuan kelayakan kuisioner sebagai alat ukur variabel, dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas yang menggunakan 30 responden sebagai tahap awal. Hasil uji validitas menghasilkan nilai  $r > 0,30$  dan nilai reliabilitas menghasilkan nilai cronbach's alpha  $> 0,60$ . Sehingga kuisioner yang digunakan mempunyai kelayakan sebagai alat ukur variabel.

Analisis Faktor Konfirmatori, analisis ini digunakan untuk mengkonfirmasi apakah indikator-indikator tersebut merupakan indikator pembentuk masing-masing faktor yang selanjutnya akan digunakan sebagai variabel untuk memprediksi dalam model regresi (Ghozali, 2012:394).

Analisis Regresi Linear Berganda, analisis regresi linear berganda digunakan mengukur ketergantungan variabel terikat terhadap satu atau lebih variabel bebas, dan penduga arah hubungan serta mengukur keeratan hubungan antar variabel bebas dan terikat (Suyana, 2007:69).

Uji Asumsi Klasik, uji asumsi klasik terdiri atas : uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas sesuai fungsi masing-masing analisis (Ghozali, 2012:105-170).

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Analisis faktor konfirmatori menghasilkan nilai *eigen value* dan masing-masing variabel lebih besar dari 1, dan nilai *percentage of variance* lebih besar dari 5 persen, maka ini berarti masing-masing variabel yaitu pendidikan dan

latihan ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), penerapan budaya organisasi ( $X_3$ ), Kinerja ( $Y$ ), merupakan variabel yang dipertimbangkan karyawan, sehingga layak dipergunakan dalam model.

Analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan regresi  $Y = 9,04 + 0,223 X_1 + 0,499 X_2 + 0,264 X_3$ , artinya variabel pendidikan dan latihan ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), penerapan budaya organisasi ( $X_3$ ) berdistribusi positif Kinerja ( $Y$ ) karyawan karyawan Hotel Bali Dwipa Legian-Kuta.

Uji asumsi klasik yang masing-masing yaitu (1) Uji Multikolinearitas menunjukkan nilai *tolerance* pada semua variabel bebas lebih dari 10% dan nilai *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10, artinya model penelitian tidak teridentifikasi mengandung multikolinearitas. (2) Uji Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak teridentifikasi adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual* yang diketahui nilai *signifikansi* lebih dari 0,05 artinya pada model tidak teridentifikasi adanya heteroskedastisitas. (3) Uji Normalitas menghasilkan nilai *nilai asymp. Sig (2-tailed)* sebesar  $0,980 > 0,05$  artinya data dalam model terdistribusi normal.

Analisis uji serempak menghasilkan nilai  $F_{hitung} (40,605) > F_{tabel} (2,76)$  dengan tingkat signifikan  $0,00 < 0,05$  artinya variabel pendidikan dan pelatihan (diklat), kepemimpinan, penerapan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Dwipa. Hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hasanah (2010), Sumarto (2011), dan Syauta (2012) yang pada dasarnya menyatakan



bahwa diklat, kepemimpinan, dan penerapan budaya organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan.

Analisis pengaruh variabel diklat terhadap kinerja menghasilkan  $t_{hitung}$  (2,265) >  $t_{tabel}$  (1,671) pada taraf signifikan (0,028) <  $\alpha$  (0,05), secara langsung menunjukkan penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_1$ , artinya diklat secara parsial berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Dwipa. Hasil penelitian ini memperkuat teori hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Patiran (2010), Hasanah (2010), dan Gani (2004) yang menemukan bahwa pendidikan dan latihan (diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara teori Gorda (2004:121) menyatakan bahwa diklat sebagai suatu proses kegiatan dari suatu perusahaan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap dan perilaku, keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan SDM sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan, hal ini berarti pemberian pendidikan dan latihan akan dapat menunjang peningkatan kinerja karyawan.

Analisis pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja menghasilkan  $t_{hitung}$  (5,281) >  $t_{tabel}$  (1,671) pada taraf nyata (0,000) <  $\alpha$  (0,05), secara langsung menunjukkan penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_1$ , artinya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Dwipa. Hasil penelitian ini memperkuat teori hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Timothy (2011), Sumarto (2011), dan Melchar, 2010 yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja. Secara teori, kepemimpinan didefinisikan sebagai interaksi antara atasan

dalam pengaruhnya terhadap bawahan atau karyawan untuk membimbing dan mengarahkan dalam bekerja sebagai upaya pencapaian tujuan perusahaan, hal ini berarti semakin berpengaruh seorang pemimpin terhadap karyawannya maka akan semakin mudah seorang pemimpin untuk membimbing dan mengarahkan pekerjaan, dan mengoptimalkan kinerja karyawan.

Analisis pengaruh variabel penerapan budaya organisasi terhadap kinerja secara parsial menghasilkan nilai  $t_{hitung} (2,383) > t_{tabel} (1,671)$  pada taraf nyata  $(0,021) < \alpha (0,05)$ , yang secara langsung menunjukkan penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_1$ , artinya penerapan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Dwipa. Hasil penelitian ini memperkuat teori hasil temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ogbonna (2000), Syauta (2012), dan Levin (2009) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi penerapan budaya organisasi. Secara teori, budaya organisasi merupakan keyakinan yang diperkuat oleh nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi yang selanjutnya akan terus dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah yang dihadapi organisasi, apabila penerapan budaya organisasi ditingkatkan maka akan semakin terarah pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Analisis *Standardized Coefficients Beta* menghasilkan bahwa variabel bebas yang memberikan kontribusi tertinggi terhadap variabel terikat adalah variabel kepemimpinan dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,499, sedangkan diklat dengan nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,223,

dan penerapan budaya organisasi memiliki nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,264.

## REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Awadh, Alharbi Mohammad., Alyahya, Mohammed Saad. 2013. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal Management and Business Research*. Vol. 2 No. 1 pp. 168-175.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Bass, B.M & R. Bass. 2011. *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Application, Fourth Edition*. New York: Free Press.
- Farooq, Mubashar. 2011. Impact of Training and Feedback on Employee Performance. *International Journal MS Scholar*, Iqra University Islamabad Pakistan. Vol. 5 No. 1 pp. 23-33.
- Gani, Achmad. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Makassar. *Jurnal Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar Sulawesi Selatan*. Vol. 7 No. 1 pp. 220-228
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Universitas Diponogoro.
- Harwiki, Wiwiek. 2013. Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee's Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia. *International Journal Business and Management*. Vol. 8 No. 5 pp. 50-58.
- Hasan, Salwa Hayati., Aziz, Nasir., Adam, Muhammad. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Aktivis pada Lembaga Swadaya Masyarakat Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol. 1 No. 1 pp. 1-22.
- Hasanah, Dedeh Sofia. 2010. Pengaruh Pendidikan Latihan (DIKLAT) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 11 No. 2 pp. 85-96.

- Koesmono, H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra. Vol. 7 No. 2 pp. 162-179.
- Levin, Ira & Jonathan Z. Gottlieb. 2009. Realigning Organization Culture for Optimal Performance: Six principles & eight practices. *International Journal Organization Development*. Vol. 27 No. 4 pp. 31-46.
- Lunenburg, Fred C. 2011 Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z. *International Journal National Forum Of Educational Administration And Supervision*. Vol. 29 No. 4 pp. 1-10.
- Melchar, David E. & Susan M. Bosco. 2010. Achieving High Organization Performance through Servant Leadership. *International Journal of Business Inquiry*, Vol. 9 No. 1 pp. 74-88.
- Ogbonna, Emmanuel and Harris, Lloyd C. 2000. Leadership style, Organizational Culture and Performance: empirical evidence from UK companies. *International journal Human Resource Management*. Vol. 11 No. 4 pp. 766-788.
- Patiran, Andrias. 2010. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol. 5 No. 2 pp. 32.
- Purba, Jauliman. 2004. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Binjai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 4 No. 2 pp. 97-106.
- Ruky, S Achmad. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sumarto and Subroto Andi. 2011. Organizational Culture and Leadership Role for Improving Organizational Performance: Automotive Components Industry In Indonesia. *International Journal of Innovation Management and Technology*. Vol. 2 No. 5 pp. 383-389.
- Suwati, Yuli. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 1 No. 1 pp. 41-55.
- Suyana Utama, Made. 2007. *Aplikasi Analisis Kuantitatif*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Syauta Jack Henry, Troena Eka Afnan, Setiawan Margono, & Solimun. 2012. The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to

Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*. Vol. 1 No. 1 pp. 69-76.

Timothy C, Obiwuru., Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., Nwankwere, Idowu A. 2011. Effects Of Leadership Style On Organizational Performance: A Survey Of Selected Small Scale Enterprises In Ikosi-Ketu Council Development Area Of Lagos State, Nigeria. *International Journal Australian Journal of Business and Management Research*. Vol. 1 No.7 pp. 100-111.

Tinofirei, Charity. 2011. The Unique Factors Affecting Employee Performance in non Profit Organizations. *International Journal Public Management*. Vol. 1 No. 1 pp. 1-132.

Usman, Husaini. 2012. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Edisi Keempat*. Jakarta: Bumi Aksara.